

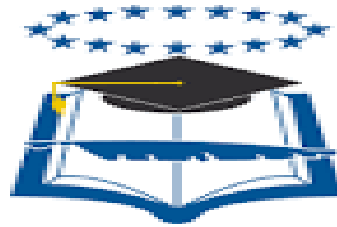


1ER CONGRESO INTERNACIONAL^{de}
**ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**
Claves que garantizan su éxito

31 1 - 2 - 3
MAYO JUNIO
CUENCA - ECUADOR **2016**



Universidad Ecotec

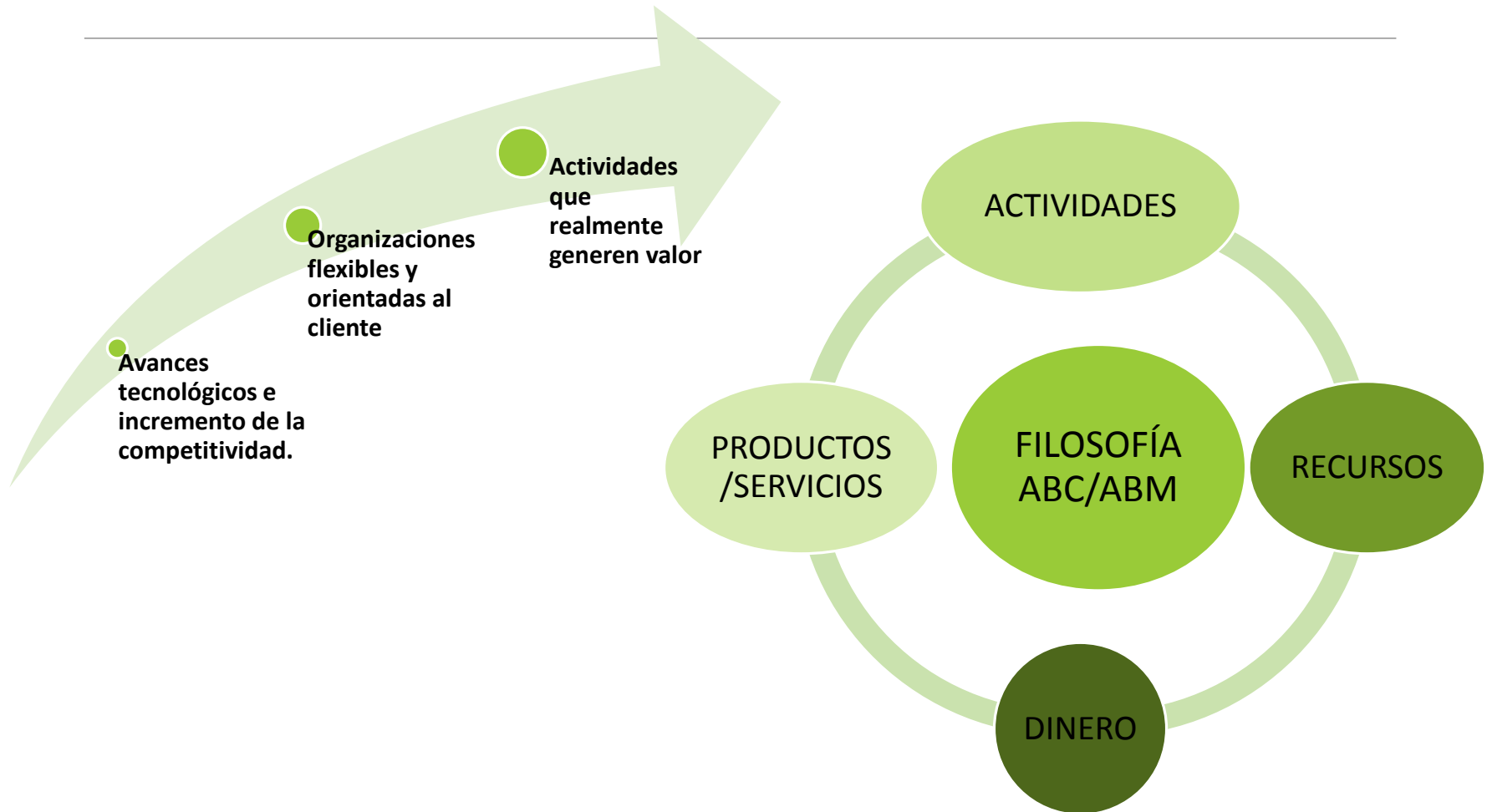


UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

LA GESTIÓN Y COSTEO BASADO EN ACTIVIDADES: UN ENFOQUE EN
LA HOTELERÍA DE ECUADOR

AUTORES: MÓNICA PÉREZ ZULUETA, MSC.
JORGE RUIZ MURILLO, MSC.

Necesidad del surgimiento del Sistema ABC/ABM



Se limitan a calcular el costo de los productos.

Imputación de los costos indirectos de la estructura en base a volúmenes.

Basados en parámetros que afectan sólo a procesos productivos.

Administra el valor de los productos y mejora los procesos.

Imputación de los costos indirectos en función de los recursos consumidos por actividad.

Afecta todas las áreas de la organización.

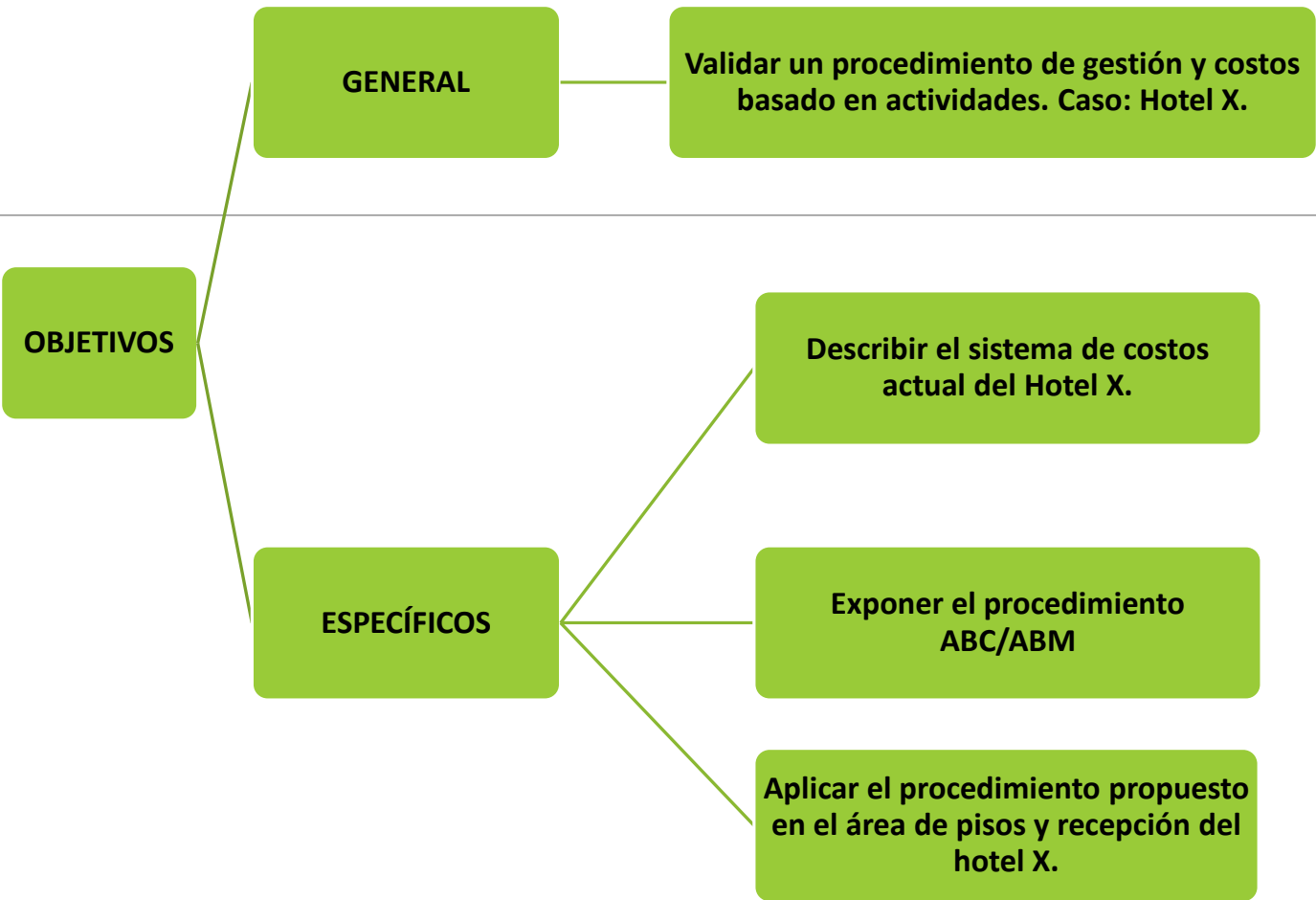
Sistemas tradicionales de costeo VS Sistema ABC/ABM

Cimentados en organizaciones de tipo funcional.

Orientado como una herramienta de control interno.

Capaz de poder valorar cualquier cambio propuesto en la estructura organizativa.

Orientado al exterior, capaz de generar valor añadido.



BREVE DESCRIPCIÓN DEL HOTEL X



Objeto del Hotel: Trabajar por ser el más destacado dentro de su categoría en el país, a partir de sus resultados económicos y por el reconocimiento de sus clientes a la calidad del producto ofertado.



Objetivos estratégicos:

Trabajar de manera permanente por elevar la eficiencia económica y los aportes a la sociedad.

Desarrollar el programa de calidad y trabajar con los grupos de mejora, para su positivo cumplimiento.

Elevar la superación idiomática y profesional de los empleados.



Misión: Hotel X, ofrece productos y servicios hoteleros seguros, con un respeto a la sustentabilidad medioambiental y cuya gestión se dirige a acercar cada vez más su desempeño a las exigencias de sus clientes como premisa del crecimiento económico y organizacional.



Visión: Construir experiencia positiva y recuerdos únicos para nuestros clientes. Ser una compañía de referencias para quienes aspiran a una gestión de calidad en todos los niveles organizacionales, una elevada competencia profesional y humana y un sólido trabajo en equipo.

Deficiencias del sistema de costos actual



Distribución o asignación de los costos indirectos



Analiza los costos por su contabilización y no por la gestión de los mismos



La utilización de una sola base de distribución para asignar los costos indirectos

Fase I. Análisis de las variables que influyen en la implementación del Sistema ABC/ABM.

**Fase II:
Gestión de los procesos
y actividades**

1ra- Análisis de los procesos.

2da- Diseño o rediseño estratégico de los procesos.

3ra- Análisis de las actividades.

4ta- Jerarquía de las actividades por niveles: nivel unitario, nivel de producto, nivel de lote, nivel de empresa y, nivel de cliente.

5ta- Elección de los inductores de costo.

**Fase III:
Determinación del costo
de los procesos**

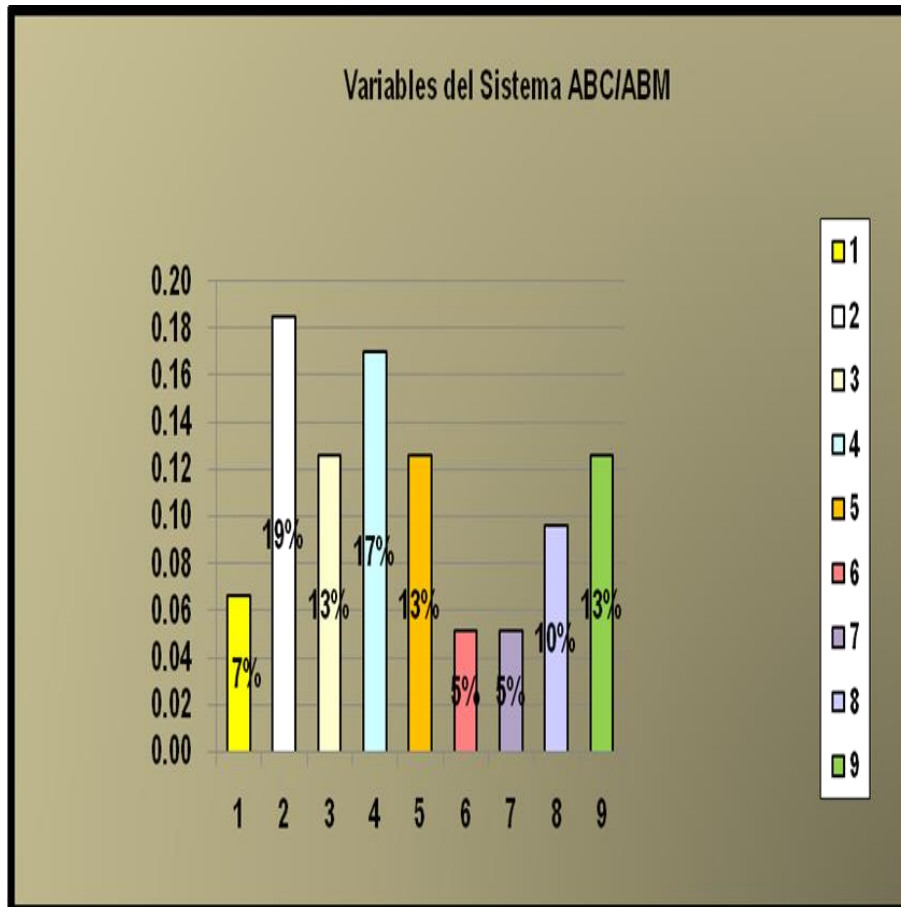
6ta- Cálculo del costo de las actividades primarias y secundarias.

7ma- Asignación del costo de las actividades secundarias a las actividades primarias.

8va- Asignación del costo de las actividades a los procesos operativos del hotel.

9na- Cálculo del costo total de los procesos operativos.

Fase I. Variables del Sistema ABC/ABM



1. Estructura organizativa.
2. Estrategia empresarial.
3. Cultura empresarial.
4. Apoyo por parte de la alta dirección.
5. Claridad y consenso de los objetivos del sistema.
6. Relación del ABC/ABM con otros sistemas de gestión.
7. Relación de la organización con los trabajadores.
8. Percepción de la utilidad del sistema.
9. Actitud hacia el sistema

Actividades del subproceso de Pisos

Primarias	De Apoyo
1. Realizar limpieza de áreas públicas.	5. Solicitar y Recibir pedidos de insumos.
2. Realizar limpieza de habitaciones.	6. Revisar y controlar el trabajo de las supervisoras y las camareras.
3. Dotar la habitación de comodidades y lencería.	7. Entregar insumos y lencería a las camareras.
4. Atender a clientes especiales.	8. Supervisar y controlar el trabajo de las camareras.
	9. Lavar y/o planchar la ropa de los clientes.
	10. Recibir lencería limpia.
	11. Entregar lencería sucia.

Procesos Relevantes:

Procesos de Alojamiento

Procesos de Alimentos y Bebidas

Procesos de Seguridad

Inductores de costo del subproceso de Pisos

Actividades de Apoyo	Actividades primarias				Inductor de costo	Costos del período
	Ap-5	Ap-6	Ap-7	Ap-8		
Ap-1	-	-	-	-	-	X
Ap-2	X	X	X	X	Horas de mano de obra directa	-
Ap-3	-	X	X	-	Cantidad de camareras	-
Ap-4	X	X	X	X	Horas de mano de obra directa	-
Ap-9	-	-	-	X	-	-
Ap-10	-	X	-	-	-	-
Ap-11	-	-	X	-	-	-

Actividades de apoyo	Actividades primarias (AP)				Costo Total
	Ap-5	Ap-6	Ap-7	Ap-8	
Ap-2	142.76	142.76	142.76	142.76	571.04
Ap-3		1,524.28	1,524.28		3,048.56
Ap-4	<u>328.85</u>	328.85	<u>328.85</u>	328.85	1,315.40
Ap-9				<u>607.95</u>	607.95
Ap-10		<u>1,803.75</u>			1,803.75
Ap-11			1,407.96		1,407.96
Costo Total Asignado	471.61	3,799.64	3,403.85	1,079.56	8,754.66
Costo AP	<u>5,388.40</u>	<u>3,482.87</u>	<u>7,699.07</u>	<u>2,326.04</u>	<u>18,896.38</u>
Total CAP	<u>\$ 5,860.01</u>	<u>\$ 7,282.51</u>	<u>\$ 11,102.92</u>	<u>\$ 3,405.60</u>	<u>\$ 27,651.04</u>

CONCLUSIONES

- ✓ La evolución del Sistema ABC/ABM y la preocupación existente en la literatura contable por este, es visible ya que su desarrollo teórico, así como las aplicaciones que han sido llevadas a la práctica empresarial, confirman el potencial que presenta y las posibilidades futuras de este sistema.
- ✓ El procedimiento ABC/ABM que se propone a la dirección del Hotel X, está sustentado sobre un estudio de variables relacionadas con la organización y con los empleados, solucionando las limitaciones que presenta el sistema de costo actual que emplea la institución para la toma de decisiones.
- ✓ El sistema de costo actual en el hotel objeto de estudio, limita la toma de decisiones, ya que la información que brinda es insuficiente desde el punto de vista de gestión y reducción de los costos, así como para determinar márgenes de contribución.
- ✓ Los resultados obtenidos, corroboran la utilidad del procedimiento propuesto, ya que no solo es factible para calcular el costo del servicio brindado y todos los otros aspectos mencionadas a lo largo del trabajo, sino que permite además el análisis de las actividades, su gestión y reducción en caso de ser necesario.